

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**RESPONSABILIDADE SOCIAL E EMPENHAMENTO
ORGANIZACIONAL AFECTIVO: ESTUDO COM UMA AMOSTRA DE
TRABALHADORES DO SECTOR RETALHISTA**

Vânia Isabel Carapinha Vaz

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA
(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)

2012

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**RESPONSABILIDADE SOCIAL E EMPENHAMENTO
ORGANIZACIONAL AFECTIVO: ESTUDO COM UMA AMOSTRA DE
TRABALHADORES DO SECTOR RETALHISTA**

Vânia Isabel Carapinha Vaz

Dissertação Orientada pela Prof.^a Doutora Rosário Lima

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA
(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)

2012

Agradecimentos

*“Aqueles que passam por nós não vão sós.
Deixam um pouco de si, levam um pouco de nós.”*

Antoine de Saint-Exupéry

À Professora Rosário Lima pela sua amabilidade e total disponibilidade em ouvir as minhas dúvidas e inseguranças, a qualquer hora do dia e da noite, por telefone, e-mail ou pessoalmente, pelo rigor que conferiu e importância que deu a cada vírgula desta conquista.

Ao Tenente Coronel António Rosinha, pelo apoio e orientação na realização das análises estatísticas e respectiva interpretação.

À Organização em estudo, pela colaboração e abertura em receber esta investigação. Um agradecimento especial, aos participantes, que abdicaram das suas pausas para de forma paciente responderem aos instrumentos.

A toda a minha família, colegas e amigos que me acompanharam ao longo deste percurso recheado de momentos bons e de momentos que embora adversos contribuíram para o meu crescimento pessoal e profissional. Um agradecimento especial à minha avó e à minha amiga Ana Lúcia por terem sempre uma palavra positiva para me dar, tanto nos meus problemas pessoais como profissionais.

A todos aqueles que de uma forma ou de outra tornaram este estudo possível,

Muito Obrigada!

Índice Geral

Agradecimentos.....	<i>i</i>
Resumo	<i>iv</i>
Abstract.....	<i>v</i>
1. Introdução.....	1
2. Enquadramento Teórico	3
2.1. Responsabilidade Social.....	3
2.1.1. Abordagem Multidimensional da Responsabilidade Social.....	5
2.2. Empenhamento Organizacional.....	7
2.2.1. Modelo dos Três Componentes do Empenhamento Organizacional	8
2.3. Relação entre Responsabilidade Social e Empenhamento Organizacional Afectivo	9
3. Método.....	12
3.1. Participantes	12
3.2. Instrumentos	12
3.2.1. Questionário sobre Percepção de Responsabilidade Social	12
3.2.2. Escala de Empenhamento Organizacional Afectivo	14
3.3. Procedimento.....	15
4. Resultados.....	17
4.1. Análise Descritiva e Índices de Precisão.....	17
4.2. Análise Factorial.....	18
4.3. Análises Correlacional e de Regressão Linear entre Responsabilidade Social (RS) e Empenhamento Organizacional Afectivo (EOA)	20
5. Discussão	24
5.1. Limitações e Futuras investigações	25
6. Referências Bibliográficas.....	27

Índice de Quadros

Quadro n.º	Pág.
1 - Responsabilidade Social (RS) e Empenhamo Organizacional Afectivo (EOA) Análise Descritiva e Índices de Precisão (N=64)	17
2 - Responsabilidade Social – Matriz Factorial em Componentes Principais com Rotação Varimax (N=64)	18
3 - Matriz de Intercorrelações entre Responsabilidade Social e Empenhamo Organizacional Afectivo (N=64)	21
4 - Regressão Linear Múltipla (N=64)	22

Resumo

Desde a segunda metade do século XX que se assiste, tanto no meio académico como profissional, a um intenso debate sobre a temática da Responsabilidade Social das organizações, tendo surgido na literatura diversas conceptualizações e abordagens ao conceito. Contudo, poucos foram os estudos que analisaram o seu impacto num dos *stakeholders* organizacionais de maior importância, os colaboradores.

O presente estudo propõe-se analisar a relação entre a Percepção de Responsabilidade Social e o Empenhamento Organizacional Afectivo dos colaboradores com base na Teoria da Identidade Social. Para medir estas variáveis foram utilizados o Questionário sobre Percepção de Responsabilidade Social e a Escala de Empenhamento Organizacional Afectivo, que foram aplicados a uma amostra de 64 trabalhadores de uma empresa do sector retalhista. Os resultados obtidos revelaram uma relação positiva e significativa entre a Responsabilidade Social e o Empenhamento Organizacional Afectivo, bem como o papel preditor da Responsabilidade Social no Empenhamento Organizacional Afectivo dos colaboradores, corroborando assim as hipóteses de investigação. No final, tecem-se algumas considerações sobre as limitações do presente estudo e futuras linhas de investigação.

Palavras-Chave: Empenhamento Organizacional Afectivo; Identidade Social; Responsabilidade Social.

Abstract

Since the mid of the XX century we are witnessing an intensive debate on the issue of Corporate Social Responsibility of organizations, both among scholars and practitioners. Based in this literature emerged several conceptualizations and approaches to the concept, however few studies have examined its impact on one of the most important organizational stakeholders, the employees.

This study proposes to analyze the relation between Perceived Social Responsibility and Affective Organizational Commitment of the employees, based on the Theory of Social Identity. To measure these variables were used the Corporate Social Responsibility Scale and the Affective Organizational Commitment Scale, which were applied to a sample of 64 employees of a company in the retail sector. The results showed a positive and significant relation between Social Responsibility and Affective Organizational Commitment, as well as the role predictive of Social Responsibility in Affective Organizational Commitment of the employees, thus confirming the research hypotheses. In the end, some considerations about the limitations of this study and future research lines are discussed.

Key-words: Affective Organizational Commitment; Social Identity; Corporate Social Responsibility.

1. Introdução

As últimas décadas foram palco de grandes transformações sociais, económicas, políticas e culturais. A globalização dos mercados, a crise estrutural do capitalismo, os rápidos avanços tecnológicos, as alterações climáticas, bem como as instabilidades políticas, entre outros aspectos, têm obrigado as organizações a enfrentar e a adaptar-se aos novos desafios que lhes são colocados. Todos estes factores têm abalado a sociedade humana e têm suscitado uma crescente expectativa do meio de observar atitudes mais orientadas para o bem-estar e princípios éticos por parte das organizações, de modo a devolverem à sociedade em que estão inseridas os benefícios que esta lhe proporciona. É, assim, possível entender o fundamento da popularidade crescente do conceito de Responsabilidade Social (RS) das organizações, que ocupa, cada vez mais, um lugar proeminente nas preocupações, no comportamento, nas políticas e na gestão da imagem das organizações, assim como tem estimulado a produção de publicações científicas relacionadas com a área (Halme & Laurila, 2009).

O conceito de RS das organizações é um dos mais proeminentes e controversos temas presentes na literatura, uma vez que tal como afirmou Votaw (1972), a RS mede algo, mas nem sempre a mesma coisa para todos. Esta conceptualização de RS ilustra a existência de uma vasta literatura acerca do tema, derivada das variadas e diferentes conceptualizações do conceito (Bowen, 1953; Carroll, 1979, 1991; Davis, 1960, 1973; McGuire, 1963; Schwartz & Carroll, 2003; Streimikiene, Simanaviciene & Kovaliov, 2009; Turker, 2009b). Além da diversidade de conceptualizações, o número de estudos empíricos que evidenciaram os impactos da RS também aumentou consideravelmente desde a década de 80 (Turker, 2009a). Alguns desses estudos tentaram identificar como a RS afecta o desempenho organizacional, e fornecer evidências empíricas da relação entre esses comportamentos corporativos e a reputação, a competitividade, e a sustentabilidade das organizações (e.g., Burke & Logsdon, 1996; Johnson, 2003; Porter & Kramer, 2002; Snider, Hill & Martin, 2003). Alguns outros estudos têm examinado o impacto das actividades sociais da organização no desempenho financeiro (e.g., McGuire, Sundgren & Schnrreweiss, 1988; Pava & Krausz, 1996; Stanwick & Stanwick, 1998), havendo, contudo, um número limitado de estudos que examina a forma como as actividades sociais da organização afectam os colaboradores da mesma.

Tendo em conta este facto, o presente estudo propõe-se explorar o impacto da RS nas atitudes de um dos seus *stakeholders* de maior relevo, os colaboradores organizacionais. Mais especificamente, o presente estudo visa analisar a relação entre as percepções de RS dos colaboradores e o Empenhamento Organizacional Afectivo (EOA), uma atitude de trabalho que é, actualmente, considerada um trunfo importante para garantir que as organizações se mantenham competitivas no mercado.

A relação destas duas variáveis já foi investigada em estudos anteriores, na medida em que é expectável, e a teoria da identidade social o diz, que se os colaboradores começarem a sentir orgulho em identifica-se com a organização onde trabalham isso aumentará o seu auto-conceito/ auto-estima e, conseqüentemente influenciará positivamente as suas atitudes de trabalho (Ashforth & Mael, 1989; Brammer, Millington, & Rayton, 2005; Dutton, Dukerich & Harquail, 1994), mais concretamente o seu EOA (e.g., Amancio, 2011; Brammer et al., 2005; Rego, Leal, Cunha e Faria, 2010; Turker, 2009a).

Seguindo esta linha de pensamento, podem identificar-se dois objectivos neste estudo: 1) avaliar a forma como as variáveis RS e EOA se relacionam; e 2) analisar se os resultados a obter estão de acordo com os resultados de estudos anteriores. Além destes dois objectivos, refere-se um terceiro, mas não menos importante, que é o de contribuir para a tradução e adaptação da Escala de Responsabilidade Social (Turker, 2009b), uma vez que, em Portugal não existia, até ao momento, nenhuma escala de RS que conceptualizasse a RS com base na Teoria dos *Stakeholders*.

A estrutura da presente investigação divide-se em quatro partes. Inicialmente, apresenta-se o enquadramento teórico das variáveis em estudo, caracterizando-se os conceitos, com base nos modelos teóricos adoptados. Seguidamente, no método, são descritos a amostra, os instrumentos de medida utilizados bem como o procedimento adoptado para a recolha de dados, e na terceira parte são apresentados os resultados. Por fim, é apresentada a discussão de resultados, e o contributo e limitações do estudo, bem como sugestões para futuras investigações.

2. Enquadramento Teórico

2.1. Responsabilidade Social

O conceito de Responsabilidade Social (RS) das organizações tem uma longa história e sofreu constantes mudanças, podendo destacar-se quatro fases que elucidam a sua evolução: conceptualização, exploração, desenvolvimento e expansão (Carroll, 1999).

Na fase de conceptualização, destaca-se o contributo de Bowen (1953) que no seu livro, *Social Responsibilities of the Businessman*, definiu RS como as obrigações dos homens de negócios de prosseguirem políticas, tomarem decisões e acompanharem linhas de acção desejáveis segundo os objectivos e valores da sociedade. Este autor foi o primeiro a conceptualizar a RS como uma obrigação social, marcando o início de uma profunda discussão sobre a temática que permanece até à actualidade. Daí que, muitos autores atribuam a Bowen o título de “pai” da RS (Carroll, 1999).

A fase da exploração iniciou-se na década de 60 e, caracterizou-se por um notável crescimento da sensibilidade das organizações relativamente a questões éticas, ambientais e sociais, o que, consequentemente, originou uma mudança social positiva, onde os valores éticos e sociais prevalecem sobre os económicos. Nesta época, no cerne da discussão sobre a temática da RS encontravam-se vários autores, como, por exemplo, Davis (1960), que tentou conciliar as obrigações económicas e sociais, argumentando que a longo prazo as organizações poderiam ser recompensadas financeiramente pelas suas actividades sociais. Mais tarde, o autor considerou a RS como a consideração e resposta das organizações a questões que ultrapassam os aspectos económicos, legais e técnicos (Davis, 1973). Outro contributo importante, na década de 60, foi o de McGuire (1963) que, no seu livro *Business and Society*, afirmou que a ideia de RS supõe que uma organização não tem somente obrigações económicas e legais, mas também algumas responsabilidades para com a sociedade. Esta afirmação serviu de base para a criação do Modelo de Desempenho Social das Organizações proposto por Carroll (1979), de acordo com o qual a RS de uma organização envolve as expectativas económicas, legais, éticas e discricionárias que a sociedade tem em determinado período de tempo. Na mesma época, destacaram-se temas de investigação mais orientados para a

sociedade, tais como a responsabilidade pública, a obrigação social e as expectativas sociais (Steiner, 1971).

Na década de 80/90, correspondente à terceira fase, o desenvolvimento e/ou aperfeiçoamento de novas definições de RS, deu lugar a aplicações e estudos empíricos sobre o tema. Destaca-se, por exemplo, o estudo de Cochran e Wood (1984) que visou verificar se existia alguma relação entre RS e desempenho financeiro; e o estudo de Aupperle, Carroll e Hatfield (1985) que foi o primeiro a desenvolver uma escala para o conceito de RS de acordo com o Modelo de Desempenho Social das Organizações desenvolvido por Carroll (1979). Refere-se, também, que esta década se caracterizou pelo aparecimento de temas complementares ao conceito de RS, destacando-se os seguintes: responsividade social, desempenho social das organizações, política pública, ética nos negócios, cidadania corporativa e a teoria/ gestão dos *Stakeholders*. Por sua vez, na década de 90 poucos foram os contributos adicionais para a definição de RS, tendo sido atribuído principal destaque ao desenvolvimento dos temas complementares ao conceito de RS, acima referidos. Podendo afirmar-se que, o Modelo de Desempenho Social das Organizações de Wood (1991) e a disposição piramidal das quatro dimensões de RS de Carroll (1991) foram as maiores contribuições durante este período.

Mais recentemente, já no século XXI, iniciou-se a fase da expansão que se caracteriza pela crescente centralidade do tema da RS, tanto no meio académico como profissional. Nesta fase, a nível empírico destaca-se o estudo de temas concretos, como seja: o impacto da RS no desempenho financeiro das organizações; ou o estudo de como os grupos de *stakeholders* essenciais para a organização, nomeadamente clientes e colaboradores (futuros e actuais), poderão afectar ou ser afectados pelas actividades sociais da mesma. A nível teórico, destaca-se a reformulação do modelo de Carroll (1979; 1991) por Schwartz e Carroll (2003), que propuseram que a representação piramidal do modelo de RS fosse substituída por uma representação num diagrama de Venn, com três domínios (RS ética, RS económica e RS legal). Salientam-se, também, as mais recentes conceptualizações de RS, das quais se elucidam apenas duas. Primeiro, Streimikiene e colaboradores (2009) que definem RS como um constructo amplo que inclui conceitos como sustentabilidade, desenvolvimento sustentável e cidadania corporativa. E, segundo, Turker (2009b) que considera a RS como os comportamentos corporativos que visam afectar os *stakeholders* positivamente, indo além dos interesses económicos da organização. Além destas, tantas outras conceptualizações poderiam ser destacadas, uma vez que o século XXI tem assistido à proliferação de organismos

nacionais e internacionais que se dedicam ao tema da RS, ética e desenvolvimento sustentável. Para finalizar afirma-se que, é cada vez mais importante que as organizações assumam uma visão integrativa da RS que englobe aspectos económicos, ambientais, éticos e sociais, e que tenham em conta todos os seus *stakeholders*, uma vez que só assim conseguirão ganhar vantagem competitiva e sobreviver num mundo caracterizado pela globalização e por um clima extremamente competitivo, como é o actual.

2.1.1. Abordagem Multidimensional da Responsabilidade Social

Na literatura encontram-se inúmeras tentativas de conceptualizar o conceito de Responsabilidade Social (RS) das organizações, contudo, interessa-nos para o presente estudo compreender qual o impacto que a RS pode ter nos seus agentes intervenientes, nomeadamente colaboradores, pelo que será adoptada a abordagem multidimensional de RS de Turker (2009b), baseada na Teoria de Gestão de *Stakeholders* (TGS).

A TGS desenvolveu-se sobretudo na década de 80 e oferece uma das abordagens mais explicativas para analisar a relação entre a organização e os seus *stakeholders* (partes interessadas), em termos de expectativas e responsabilidades corporativas (Turker, 2009b). De acordo com esta teoria as organizações não devem pautar-se apenas pelos interesses dos seus *shareholders* (accionistas) mas também pelos interesses dos outros *stakeholders*, nomeadamente colaboradores, gestores, comunidade, clientes e fornecedores. Esta teoria encara, assim, a organização como um centro de constelação de interesses de indivíduos e grupos que afectam ou podem ser afectados pelas acções da mesma (Freeman, 1984) e que, com legitimidade, procuram influenciar os processos de decisão com o objectivo de obter benefícios para os interesses que defendem ou representam. Desta forma, a TGS pressupõe que as organizações possuem responsabilidades para com a comunidade em geral e, em particular, perante todos quantos possam reclamar-se de “parte interessada” nas actividades das mesmas.

De forma mais específica, são considerados *stakeholders* ou “partes interessadas” na organização todas as pessoas ou grupos de pessoas que estão de alguma forma associados à organização, seja por interesse, por direito ou por posse (Verdeyen, Put & Buggenhout, 2004). Na literatura encontram-se várias categorias que agrupam os diferentes *stakeholders*, identificados através da TGS, contudo, no presente estudo, serão mencionadas apenas quatro delas, pela sua pertinência na literatura. Em primeiro

lugar, faz-se referência à categoria mais presente na literatura, que distingue os *stakeholders* primários dos secundários (Clarkson, 1995; Freeman, 1984). Os *stakeholders* primários são os accionistas, o conselho de administração e os gestores organizacionais. Estes são os *stakeholders* que de acordo com a visão tradicional podem influenciar a tomada de decisão e as políticas da empresa. Os *stakeholders* secundários são todos os outros grupos ou indivíduos que são afectados ou que podem afectar indirectamente, a realização dos objectivos da organização, tais como empregados, fornecedores, clientes, comunicação social, concorrência e organizações de interesse público (Verdeyen et al., 2004). Em segundo lugar, menciona-se a distinção entre *stakeholders* internos e externos (Verdeyen et al., 2004). Os *stakeholders* externos de uma organização (e.g., clientes, fornecedores, governo, grupos de interesses específicos, instituições financeiras e concorrência) influenciam a organização de fora. Os *stakeholders* internos são todos os indivíduos ou grupos perante os quais a organização assume responsabilidades (e.g., colaboradores). Em terceiro lugar, distinguem-se os *stakeholders* contratados e públicos (Charkham, 1994). Os *stakeholders* contratados são os gestores organizacionais, os accionistas, os colaboradores, os clientes, e os fornecedores. Os *stakeholders* públicos incluem os consumidores, governo, grupos de acção ambiental, residentes locais e meios de comunicação (Charkham, 1994). E em quarto lugar apresenta-se a categorização de Wheeler e Sillanpaa (1997), que distinguem entre *stakeholders* sociais primários, sociais secundários, não sociais primários e não sociais secundários. De acordo com esta tipologia, os *stakeholders* que têm impacto directo nos relacionamentos e envolvem entidades humanas são definidos como *stakeholders* sociais primários (e.g., investidores, colaboradores, gestores, clientes, fornecedores, e outros parceiros de negócios). Por outro lado, *stakeholders* que têm menos impactos directos são os *stakeholders* sociais secundários, representados pela sociedade civil, grandes empresas, governo, entidades reguladoras, comunicação social e vários grupos de interesses. De acordo com os autores, este grupo pode, por vezes, ser extremamente influente no negócio. No que se refere aos *stakeholders* não-sociais, estes não envolvem relações humanas e dividem-se em duas categorias: primários e secundários. Os *stakeholders* não-sociais primários, são o ambiente natural, as gerações futuras e as espécies não humanas. Por fim, os *stakeholders* não-sociais secundários são formados pelos grupos de defesa do ambiente e de defesa dos animais.

Esta última classificação é obviamente a mais elaborada de todas as alternativas apresentadas e, consequentemente, uma das mais descritas na literatura, servindo de

base para a abordagem multidimensional de Turker (2009b), segundo a qual as práticas de RS de uma organização podem ser orientadas para vários tipos de *stakeholders*, que se estruturam em quatro dimensões: *stakeholders* sociais e não sociais (sociedade, ambiente, gerações futuras e ONG's); colaboradores; clientes e governo.

2.2. Empenhamento Organizacional

O Empenhamento Organizacional é um dos constructos que mais interesse tem despoletado nas últimas décadas, o que advém em grande parte dos estudos que têm sido levados a cabo, e que têm revelado que o empenhamento pode ter implicações consideráveis ao nível do absentismo (Steers, 1977), da intenção de *turnover*, do *turnover* (Meyer & Allen, 1997), na satisfação no trabalho (Bateman & Strasser, 1984), nos comportamentos de cidadania (Meyer, Allen & Smith, 1993) e no nível de desempenho (Meyer & Allen, 1991). Face a isto, têm surgido na literatura inúmeras conceptualizações de Empenhamento Organizacional, que são consequência das várias correntes teóricas e empíricas que se têm vindo a desenvolver ao longo dos anos, e que têm contribuído para que se verifiquem algumas divergências na comunidade científica no que se refere à conceptualização e medição deste constructo. Ainda assim, as diversas definições encontradas na literatura têm em comum o facto de considerarem o Empenhamento Organizacional como uma ligação desenvolvida entre o indivíduo e a organização (Mathieu & Zajac, 1990).

Ao nível do enquadramento teórico, destacam-se duas grandes abordagens: por um lado o empenhamento conceptualizado como um comportamento (e.g., Randall, Fedor & Longenecker, 1990; Swailes, 2000), por outro lado, como uma atitude (e.g., Meyer & Allen, 1991; Mowday, Seers & Porter, 1979). A abordagem comportamental assenta essencialmente em comportamentos, estando o empenhamento do indivíduo dependente de factores situacionais (Bruno, 2007). Por outro lado, a abordagem atitudinal diz respeito à ligação psicológica afectiva do indivíduo à organização, que se manifesta através do seu envolvimento e vontade em permanecer nesta (Meyer & Allen, 1991). Esta última perspectiva, implica um papel mais activo por parte do colaborador, dado que, o empenhamento não depende apenas de factores situacionais.

Inicialmente o conceito de Empenhamento Organizacional foi conceptualizado de um ponto de vista singular e unidimensional, onde a componente afectiva e de continuidade eram as mais enfatizadas (e.g., Mowday et al., 1979). Posteriormente, deu-

se a evolução do conceito no sentido da multidimensionalidade, permitindo uma melhor explicação e compreensão dos comportamentos individuais em determinado contexto organizacional. Esta perspectiva permite conciliar a abordagem comportamental e atitudinal no seu conceito de empenhamento enquanto estado psicológico, acabando por se opor aos modelos teóricos que encaravam o Empenhamento Organizacional de forma unidimensional (Meyer & Allen, 1991). É de acordo com esta última perspectiva que Meyer e Allen (1991) propõem o Modelo dos Três-Componentes do Empenhamento Organizacional.

2.2.1. Modelo dos Três Componentes do Empenhamento Organizacional

Apesar da variedade de modelos existentes na literatura, aquele que tem assumido maior validação empírica em várias culturas e também maior aceitação internacional (Meyer & Allen, 1991) é o Modelo dos Três-Componentes do Empenhamento Organizacional (*Three-Component Model of Organizational Commitment*) desenvolvido por Meyer e Allen (1991). De acordo com este modelo, os colaboradores de uma organização podem estar comprometidos através de relações de carácter emocional (Empenhamento Afectivo), de relações transaccionais baseadas num investimento pessoal com vista a um determinado retorno (Empenhamento de Continuidade), e de sentimentos de obrigação e de dever moral para com a organização (Empenhamento Normativo).

Analizando o Modelo das Três-Componentes, um elevado Empenhamento Afectivo traduz-se em colaboradores entusiasmados com o trabalho que realizam, e empenhados em contribuir para o sucesso e bem-estar da organização não tendo perspectivas de sair (Meyer & Allen, 1997), isto é, os colaboradores permanecem porque querem (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002). Este tipo de empenhamento é visto como um envolvimento, onde ocorre uma identificação com os objectivos e valores da organização.

Relativamente à componente de Continuidade, um elevado empenhamento implica um esforço da parte dos indivíduos no seu trabalho, tendo em vista unicamente a realização dos seus objectivos pessoais (e.g., manutenção do emprego, remuneração, promoção, elevados custos associados à mudança ou ausência de alternativas), permanecendo na organização enquanto não tiverem alternativas, ou devido aos elevados custos associados à mudança (Meyer & Allen, 1997), podendo, portanto,

concluir-se que os colaboradores permanecem na organização porque precisam (Meyer & Allen, 1991).

Quanto ao empenhamento Normativo, os indivíduos sentem que têm uma responsabilidade moral para com a organização. É como um estado psicológico desencadeado por experiências prévias de socialização presentes no convívio familiar e social, bem como no processo de socialização organizacional, ocorrido após a entrada do colaborador na organização. Deste modo os colaboradores com um empenhamento normativo permanecem na organização porque sentem que devem fazê-lo (Allen & Meyer, 1996).

Meyer e Allen (1991) referem que estas três componentes de Empenhamento Organizacional não devem ser vistas como tipos de empenhamento únicos que caracterizam o empenhamento de um dado colaborador. Pelo contrário os colaboradores podem experienciar cada um destes estados psicológicos em diferentes graus, e assim sendo é mais correcto considerar o Empenhamento Afectivo, de Continuidade e Normativo como componentes do Empenhamento Organizacional.

2.3. Relação entre Responsabilidade Social e Empenhamento Organizacional Afectivo

O crescente interesse pela Responsabilidade Social (RS) das organizações, sobretudo após a década de 80, levou a que se verificassem cada vez mais tentativas de medir e investigar os seus impactos, ao mesmo tempo que se foram desenvolvendo enquadramentos teóricos alternativos sobre o tema (Carroll, 1999). Destacam-se na literatura, uma vasta gama de estudos sobre as diversas dimensões da RS, avaliando o seu impacto tanto no desempenho organizacional - mais especificamente reputação, competitividade e sustentabilidade (e.g., Burke & Logsdon, 1996; Johnson, 2003; Porter & Kramer, 2002; Snider et al., 2003) - quanto no desempenho financeiro (e.g., McGuire et al., 1988; Pava & Krausz, 1996; Stanwick & Stanwick, 1998). Alguns outros enfatizaram a forma como as actividades sociais das organizações afectam as respostas dos *stakeholders* externos, especialmente os clientes (e.g., Maignan, Ferrell, & Hult, 1999). Contudo, poucos trabalhos se concentraram no estudo do impacto da RS num dos actores organizacionais de maior relevo, ou seja, nos *stakeholders* internos (colaboradores). Há, no entanto, algumas excepções na literatura que começam a aprofundar conhecimentos sobre esta temática, havendo alguns estudos sobre a relação

entre RS e variáveis de trabalho, como por exemplo, os Comportamentos de Cidadania Organizacional (e.g., Meyer et al., 1993) e o Empenhamiento Organizacional (EO). Em consonância com a segunda categoria, faz-se referência a alguns dos estudos que analisaram a relação entre RS e EO, e que comprovaram a existência de uma relação positiva entre as variáveis mencionadas (e.g., Branco & Rodrigues, 2006; Lee & Bruvold, 2003; Lo, Egri & Ralston, 2008; Maignan & Ferrell, 2004; Peterson, 2004; Rettab, Brik & Mellahi, 2009). Salienta-se que, embora estes estudos representem um avanço significativo no conhecimento acerca da temática, a verdade é que os poucos autores que se debruçaram sobre o tema e consequentemente os poucos estudos empíricos existentes constituem um entrave para um maior conhecimento acerca da comprovada relação entre RS e EO. Destacam-se na literatura os estudos de Brammer e colaboradores (2005) e de Turker (2009a), que usaram a Teoria da Identidade Social (TIS) para propor esta relação, mais especificamente entre RS e Empenhamiento Organizacional Afectivo (EOA).

A TIS é uma teoria integrativa da psicologia social que analisa tanto os aspectos psicológicos como sociológicos do comportamento de grupo, e que tem vindo a ter, nos últimos anos, uma crescente aplicação aos aspectos organizacionais. Esta teoria propõe que as pessoas tendem a auto-descrever-se em contexto social e a classificar-se a si próprias e aos outros em diferentes categorias sociais (Tajfel & Turner, 1985). A identidade social inclui todos os aspectos da auto-imagem de um indivíduo, que deriva das categorias às quais aquele indivíduo percepciona pertencer (Hewstone & Jaspars, 1984). Assim, toda a associação em diferentes categorias sociais é uma identidade social que descreve e prescreve os atributos do indivíduo como membro daquele grupo – por exemplo, o que uma pessoa deve pensar e sentir, e como deve comportar-se.

Tendo em conta que uma organização também pode ser entendida como uma categorização social (Turker, 2009a), pode-se esperar que se os colaboradores se identificarem com o comportamento socialmente responsável das organizações, isso certamente influenciará positivamente o seu auto-conceito/ auto-estima (Brammer et al., 2005). Assim, pode pressupor-se que as atitudes de trabalho, como seja, o EO dos colaboradores, são positivamente influenciadas se o colaborador sentir orgulho em trabalhar numa organização com uma reputação favorável, que resulta das suas acções socialmente responsáveis (Ashfort & Mael, 1989; Brammer et al., 2005; Dutton et al., 1994; Turker, 2009a).

No seu estudo, Brammer e colaboradores (2005) investigaram a relação entre a percepção dos colaboradores de RS relativamente a três aspectos (comunidade, justiça processual e formação) e EOA. Por sua vez, Turker (2009a) avaliou o impacto das percepções de RS da organização, voltadas para quatro grupos diferentes de interesse no EOA (*stakeholders* sociais e não-sociais, colaboradores, clientes e governo). A justificação dos autores para não analisarem as dimensões normativa e de continuidade do EO é que, de acordo com a TIS, a relação entre RS e EOA é mais significativa, ou seja, uma vez que há uma interacção emocional na sequência dessa relação é prudente esperar um maior impacto na componente afectiva do que nas outras duas componentes.

Este facto foi, também, comprovado pelo estudo de Rego e colaboradores (2010) que analisou a relação entre as percepções de RS e os três componentes de Empenhamento Organizacional, e concluiu que a componente afectiva explicava 35% da variância enquanto as componentes normativa e de continuidade explicavam 18% e 5%, respectivamente. Refere-se, também, o estudo de Amancio (2011) que, além de ter comprovado a existência de uma relação positiva e significativa entre as variáveis RS e EOA, verificou, também, que a RS apresenta uma capacidade preditiva do EOA.

Destaca-se mais uma vez que, o estudo desta relação é ainda limitado, havendo, portanto, a necessidade de aprofundar o conhecimento relativamente a esta temática, nomeadamente em contexto português. Nesse sentido, a presente investigação propõe contribuir para o estudo da relação entre RS e EOA dos colaboradores, tendo por base os pressupostos da TIS. Deste modo, e tendo em conta a pesquisa de literatura efectuada, apresentam-se as seguintes hipóteses de investigação:

Hipótese 1: A percepção de RS relaciona-se positivamente com o EOA dos colaboradores.

Hipótese 2: A percepção de RS é preditora do EOA dos colaboradores.

3. Método

3.1. Participantes

A amostra é constituída por 64 colaboradores de uma empresa enquadrada na actividade retalhista alimentar e não alimentar, tendo sido a participação voluntária e não tendo existido qualquer sistema de recompensa. Os participantes têm idades compreendidas entre os 18 e os 43 anos ($M= 28,59$; $DP=5,76$) sendo que destes 29 (45,3%) são do sexo masculino e 35 (54,7%) do sexo feminino. Relativamente ao tempo de permanência na organização 15 (23,4%) trabalham nesta há menos de 6 meses; 11 (17,2%) entre os 6 meses e 1 ano; 11 (17,2%) entre 1 e 2 anos; 14 (21,9%) entre os 2 e os 4 anos; e 13 (20,3%) há mais de 4 anos.

A distribuição da amostra quanto ao nível de habilitações literárias é a seguinte: 5 (7,8%) sujeitos têm o 9º ano completo; 29 (45,3%) têm o 12º ano de escolaridade; 25 (39,1%) têm formação superior ao nível da licenciatura; e os restantes 5 (7,8%) têm formação ao nível do mestrado.

3.2. Instrumentos

3.2.1. Questionário sobre Percepção de Responsabilidade Social

A Escala de Responsabilidade Social, originalmente denominada, *Corporate Social Responsibility Scale* (CSR), desenvolvida por Turker (2009b), foi concebida de acordo com a tipologia de quatro dimensões proposta por Wheeler e Sillanpaa (1997).

Tendo em consideração a vasta abrangência desta tipologia, Turker (2009b) seleccionou *stakeholders* representativos só de cada grupo, que são geralmente comuns a todas as organizações. No primeiro grupo constavam, os colaboradores e clientes; no segundo, a sociedade, o governo e a concorrência; no terceiro, o ambiente natural e as futuras gerações; e no quarto constavam as organizações não-governamentais. A este processo de selecção seguiu-se uma revisão de literatura, através da qual se obtiveram as responsabilidades correspondentes a cada um destes intervenientes (Turker, 2009b), que foram agrupados por Turker (2009b) em 4 dimensões: RS dos *stakeholders* sociais

e não sociais (sociedade, ambiente, gerações futuras e ONG's); RS dos colaboradores; RS dos clientes; e RS do governo.

No que se refere à dimensão da Escala, a primeira versão era constituída por 42 itens, cuja validade e precisão foi testada através de um estudo piloto. Uma vez que foi testada apenas num número limitado de indivíduos, esta fase é vista como uma análise preliminar da escala. Nesta fase, duas avaliações foram aplicadas aos dados recolhidos. Na primeira avaliação, os itens altamente correlacionados foram excluídos da escala de acordo com a análise de correlações. A significância da correlação entre os itens foi testada através do Teste de Esfericidade de Bartlett. Na seguinte avaliação, uma análise factorial foi realizada para eliminar itens não correlacionados. De modo a entender a forma como a variância da Escala se dividia, uma análise em componentes principais foi realizada para o conjunto de dados, tendo esta revelado 5 factores distintos, explicando 83,2% da variância.

Deste modo, e tendo em conta as análises realizadas, dos 42 itens iniciais apenas 18 deles constaram da Escala final, cuja validade e precisão foi, também, testada. Mais especificamente, verificou-se após a análise da matriz de correlações dos 18 itens da escala que 141 das 153 correlações (aproximadamente 93%) eram significantes ao nível de sig. 0.01. Para avaliar a significância global das correlações o Teste de esfericidade de Bartlett foi, novamente, usado. Além disso, procedeu-se a uma análise em componentes principais, tendo-se verificado que os 4 factores explicaram 70,8% da variância dos 18 itens, o que pode ser considerado suficiente em termos da variância total explicada. Depois de avaliar outras opções possíveis (diminuindo o número de factores e usando a técnica da rotação), Turker (2009b) decidiu excluir o item 19, acabando a escala final por contabilizar 17 itens, o que fez aumentar ligeiramente a variância explicada (de 70,8% para 71,68%).

No que se refere à versão traduzida e adaptada (Questionário sobre Percepção de Responsabilidade Social) para a população portuguesa (Rafael, Lima, Borges, Figueiredo, Noronha & Vaz, 2012), esta possui tal como a Escala original (Turker, 2009b) 17 itens, medidos através de uma escala de Likert de 6 pontos (de 1-Discordo totalmente a 6- Concordo totalmente). Para a validação da tradução e adaptação do instrumento procedeu-se a um estudo experimental. Com uma amostra de conveniência de 48 indivíduos, dos quais 34,8% são do sexo masculino e 65,2% do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 22 e os 51 anos ($M = 31.15$; $DP = 7.16$); ao nível das habilitações literárias: 6,7% têm o 12º ano; 55,6% são licenciados; 35,6% são

mestres; e 2,2% possuem uma pós graduação. Com base neste estudo comprovaram-se os níveis de precisão elevados do Questionário (.91). Exemplos de dois itens do Questionário sobre Percepção de RS presentes no referido instrumento são: “a empresa participa em actividades que visam proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente” e “a empresa apoia os colaboradores que pretendam desenvolver competências para o desempenho da sua função”.

Salienta-se que, para o presente estudo foi necessário ajustar os itens 12, 13, 16 e 17 à Cultura da Organização na qual se procedeu à recolha de dados. Mais especificamente, o Departamento de Recursos Humanos considerou que determinados itens não deveriam ser apresentados aos colaboradores da forma como estavam formulados, tendo-se assim alterado os itens 12, 13, 16, 17, a saber: de “A empresa apoia os colaboradores que pretendam adquirir formação adicional” para “A empresa apoia os colaboradores que pretendam desenvolver competências para o desempenho da sua função” (item 12); de “A empresa respeita os direitos do cliente/ consumidor para além das obrigações legais” para “A empresa vai para além das obrigações legais no que diz respeito aos direitos dos clientes/ consumidores” (item 13); de “A empresa paga sempre os seus impostos de forma regular e contínua” para “A empresa cumpre as suas obrigações fiscais” (item 16); e de “A empresa cumpre totalmente e com prontidão as normas legais” para “A empresa cumpre com as normas legais” (item 17).

3.2.2. Escala de Empenhamento Organizacional Afetivo

Partindo do Modelo dos Três Componentes, Allen e Meyer (1990; Meyer et al., 1993) construíram o *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), que permite avaliar as três dimensões de Empenhamento Organizacional - empenhamento afectivo, empenhamento de continuidade e empenhamento normativo. Originalmente o OCQ era constituído por 24 itens (Allen & Meyer, 1990), que passaram a ser 18 na versão revista (Meyer et al., 1993), ambos medidos numa escala de Likert de 7 pontos (de 1 = Discordo totalmente a 7= Concordo totalmente), e apresentando elevados índices de precisão (.87 para a escala de empenhamento afectivo, .75 para a escala de empenhamento de continuidade e .79 para a escala de empenhamento normativo). Por outro lado, no que concerne à validade do instrumento, embora tenha havido alguma sobreposição, isto é, algum grau de relacionamento entre itens do empenhamento normativo e do afectivo (.51), ambos se revelaram independentes do empenhamento de

continuidade (Allen & Meyer, 1990). Especificando, os autores verificaram que a escala de Empenhamento de Continuidade era relativamente independente da escala de Empenhamento Afectivo (.06) e da escala de Empenhamento Normativo (.14) (Bruno, 2007). Posteriormente, Meyer e colaboradores (1993) aplicaram uma versão revista do instrumento, que veio a confirmar a independência das três escalas, e aumentar a sustentabilidade do Modelo dos Três Componentes do Empenhamento Organizacional.

Para a adaptação do instrumento, Bruno (2007) traduziu e adaptou os itens das duas versões originais, que passaram a ser 26, e converteu a amplitude da escala original de respostas de 7 para 5 pontos (de 1- Discordo totalmente a 5- Concordo totalmente), proporcionando ao inquirido um leque de opções menos extensa e mais perceptível. Relativamente aos índices de precisão, foram encontrados valores igualmente satisfatórios (.86 para a Escala de Empenhamento Afectivo, .78 para a Escala de Empenhamento de Continuidade e .87 para a Escala de Empenhamento Normativo). No presente estudo recorreu-se à versão adaptada para a população portuguesa (Questionário sobre o Empenhamento Organizacional) de Bruno (2007), utilizando-se apenas os itens que avaliam o Empenhamento Organizacional Afectivo.

Assim, a Escala de Empenhamento Organizacional Afectivo é composta por 6 itens (de 1 a 6) que medem o grau em que o trabalhador se sente emocionalmente ligado e envolvido com a organização (Allen & Meyer, 1990). De forma mais específica, a referida escala é composta pelos seguintes itens: “Ficaria muito satisfeito(a) por fazer o resto da minha carreira nesta organização” (item 1); “Sinto os problemas da minha organização como se fossem meus” (item 2); “Sinto-me como fazendo “parte da família” na minha organização” (item 3); “Sinto-me “emocionalmente ligado” à minha organização” (item 4); “Esta organização tem para mim um grande significado” (item 5); e “Sinto um forte sentimento de pertença à minha organização” (item 6). (Ser

3.3. Procedimento

O estudo foi realizado numa empresa enquadrada na actividade retalhista alimentar e não alimentar, mais especificamente nos departamentos administrativo, de vendas e logístico. O primeiro contacto foi estabelecido presencialmente com o responsável pelo Departamento de Recursos Humanos da Organização em questão, tendo sido apresentado o projecto e pedida autorização para a recolha de dados. O único obstáculo colocado face à recolha de dados foi a, já referida, solicitação de ajustamento

de alguns itens do Questionário sobre Percepção de Responsabilidade Social, de modo a melhor se adequarem à cultura organizacional. Foi também solicitado pela Directora de Recursos Humanos a elaboração de um *email* no qual eram explicitados os objectivos do estudo, o âmbito no qual este se insere e os instrumentos utilizados. No mesmo *email* era pedida a autorização dos directores dos departamentos a abranger, para deste modo garantir que todos os colaboradores fossem previamente informados de que lhes seria solicitada a colaboração num estudo, bem como comunicadas as datas em que se iriam distribuir e recolher os instrumentos de medida.

De referir que, no final do Questionário sobre Percepção de Responsabilidade Social, os participantes foram solicitados a indicar alguns dados pessoais com o objectivo de posteriormente se caracterizar a amostra. Assim, definiram-se quatro variáveis demográficas consideradas pertinentes para o estudo, mais especificamente as variáveis sexo, idade, nível de habilitações literárias e antiguidade na Organização. A aplicação foi feita no próprio local de trabalho, onde foram distribuídos os questionários aos colaboradores, que de uma forma voluntária concordaram em participar na investigação.

Foi solicitado aos colaboradores que respondessem ao Questionário e à Escala, quando estes lhes foram entregues, enfatizando-se nesse momento que se tratava de um estudo no âmbito da conclusão do Mestrado Integrado em Psicologia, e que o mesmo se prendia meramente com objectivos académicos. Foi, também, garantida a confidencialidade dos dados e o anonimato das respostas.

4. Resultados

Esta secção consiste na apresentação e análise dos resultados obtidos no presente estudo. Inicialmente, apresenta-se a análise descritiva (medidas de tendência central e de dispersão), e os índices de precisão (coeficientes *alpha de Cronbach*), quer para a Escala total do Questionário sobre Percepções de Responsabilidade Social e respectivas Subescalas, quer para a Escala de Empenramento Organizacional Afetivo.

Seguidamente, apresentam-se os resultados da análise factorial em componentes principais para o Questionário sobre Percepções de Responsabilidade Social e, por fim, as análises correlacional e de regressão linear com o objectivo de confirmar ou infirmar as hipóteses de investigação inicialmente formuladas.

4.1. Análise Descritiva e Índices de Precisão

A análise descritiva dos dados (**Quadro 1**) permite verificar que a média da Responsabilidade Social da amostra é tendencialmente elevada ($M=5.27$; $DP=0.53$), variando as médias da Responsabilidade Social ao nível das dimensões entre 4.91 ($DP=0.80$) na Dimensão 2 (Sociedade, Ambiente, Gerações Futuras e ONG's) e 5.59 ($DP=0.72$) na Dimensão 3 (Governo).

Quadro 1

Responsabilidade Social (RS) e Empenramento Organizacional Afetivo (EOA)
Análise Descritiva e Índices de Precisão (N=64)

Variáveis	N.º de Itens	Média	Desvio Padrão	Índices de Precisão
RS	17	5.27	0.53	.90
Dimensão 1	8	5.07	0.73	.91
Dimensão 2	7	4.91	0.80	.88
Dimensão 3	2	5.59	0.72	.90
EOA	6	4.26	0.56	.87

Notas: Dimensões de Responsabilidade Social (RS) abreviadas: Dimensão 1 (Clientes e Colaboradores); Dimensão 2 (Sociedade, Ambiente, Gerações Futuras e ONG's); Dimensão 3 (Governo). No caso da Dimensão 3, constituída apenas por 2 itens, o índice de precisão foi calculado através do Coeficiente de Correlação de Pearson, e não do Coeficiente *Alpha* de Cronbach.

Relativamente aos coeficientes de precisão, pode-se constatar que quer ao nível das Subescalas quer do total da Escala RS, os índices de consistência interna são elevados, uma vez que se situam entre 0,88 (Dimensão 2) e 0,91 (Dimensão 1), valores acima do valor de .70 recomendado por Nunnally e Bernstein (1994).

A análise descritiva dos resultados obtidos para a Escala de Empenhamento Organizacional Afectivo (EOA) permite verificar que a média obtida é tendencialmente elevada ($M=4.26$; $DP=0.56$), e que o índice de consistência interna obtido, para o qual também se procedeu ao cálculo do coeficiente *alfa* de Cronbach, foi de .87, um valor considerado um bom índice de precisão. À semelhança da Escala e Subescalas da Responsabilidade Social, para o EOA também se procedeu à análise por exclusão de itens (*alpha if item deleted*), tendo-se verificado, em ambos os instrumentos, que a exclusão dos itens não se traduz num aumento da consistência interna.

4.2. Análise Factorial

No que diz respeito à validade de construto foi efectuada uma análise factorial (análise em componentes principais com rotação varimax), cuja técnica parte do pressuposto de que as intercorrelações entre os itens podem ser explicadas por um conjunto menor de factores, que representam relações entre conjuntos de variáveis.

Um dos critérios de adequação para a realização da análise em componentes principais foi dado pelo Teste de Esfericidade de Bartlett (754.29), e pelo Teste de Kaiser- Meyer- Olkin (KMO), tendo-se através deste último obtido o valor (0,79) que indica ser adequado efectuar a análise em componentes principais.

Quadro 2

Responsabilidade Social – Matriz Factorial em Componentes Principais
com Rotação Varimax (N=64)

Itens	Descrição	Componentes		
		1	2	3
11	As decisões de gestão relacionadas com os colaboradores são, regra geral, justas.	.86	.00	.12
10	A empresa implementa políticas flexíveis de forma a proporcionar um bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal dos colaboradores.	.84	.09	.00

9	A gestão da empresa preocupa-se em primeiro lugar com as necessidades e expectativas dos colaboradores.	.82	.21	.06
12	A empresa apoia os colaboradores que pretendam desenvolver competências para o desempenho da sua função.	.77	.21	.04
14	A empresa fornece informação completa e exacta sobre os seus produtos aos clientes.	.72	.10	.34
15	A satisfação do cliente é muito importante para a empresa.	.71	-.14	.36
13	A empresa vai para além das obrigações legais no que diz respeito aos direitos dos clientes/consumidores.	.64	.18	.26
8	As políticas da empresa encorajam os colaboradores a desenvolverem as suas competências e carreiras.	.60	.33	.32
4	A empresa visa um crescimento sustentável considerando as futuras gerações.	.19	.88	-.09
3	A empresa implementa programas especiais para reduzir o seu impacto negativo no meio ambiente.	.11	.84	-.13
2	A empresa faz investimentos que visam proporcionar uma vida melhor às futuras gerações.	.13	.79	-.02
1	A empresa participa em actividades que visam proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente.	.12	.75	.05
5	A empresa apoia organizações não -governamentais que actuam em áreas problemáticas.	.03	.75	.15
6	A empresa contribui para campanhas e projectos que promovem o bem-estar da sociedade.	.12	.74	.25
7	A empresa incentiva os seus colaboradores a participarem em actividades de voluntariado.	.08	.55	.47
16	A empresa cumpre as suas obrigações fiscais.	.29	.09	.89
17	A empresa cumpre as normas legais.	.28	-.04	.87
% de Variância		38.40	19.83	8.97
% de Variância Acumulada		38.40	58.23	67.21

No **Quadro 2** são apresentados os resultados da análise em componentes principais, seguida de rotação varimax, com a descrição da saturação factorial de cada item nos vários factores, percentagem de variância total e percentagem de variância acumulada para cada factor. A análise factorial isolou três factores que explicam 67, 21% da variância total.

Com base na análise factorial (**Quadro 2**), identifica-se um primeiro factor que explica 38,40 % da variância, e que é definido pelos itens referentes aos Colaboradores (8 a 12) e aos Clientes (13 a 15). O segundo factor, responsável por 19,83% da variância, é definido pelos itens relativos à Sociedade, Ambiente, Gerações Futuras e ONG's (1 a 7), e o terceiro factor, responsável por 8,97% da variância, é definido pelos itens 16 e 17, referentes ao Governo. Esta estrutura tri-factorial (Factor 1: Clientes, Colaboradores; Factor 2: Sociedade, Ambiente, Gerações Futuras e ONG's, e Factor 3: Governo) da Responsabilidade Social, não corrobora a estrutura dos quatro Factores proposta por Turker (2009b). A não confirmação desta estrutura factorial, deve-se ao facto de terem sido agrupados no Factor 1 as componentes Clientes e Colaboradores, que segundo o estudo de Turker (2009b) se dividiam em dois Factores (Factor 1 – Clientes com os itens 13 a 15, e Factor 2 – Colaboradores com os itens 8 a 12).

4.3. Análises Correlacional e de Regressão Linear entre Responsabilidade Social (RS) e Empenhamento Organizacional Afectivo (EOA)

Tal como já referido, com o objectivo de estudar a relação entre a Responsabilidade Social e o Empenhamento Organizacional Afectivo, efectuou-se primeiramente um estudo correlacional entre as variáveis em estudo. Previamente a este, efectuou-se o estudo distribucional das variáveis através do teste de normalidade Kolmogorov-Smirnov, verificando-se que apenas a variável EOA segue uma distribuição normal. Assim sendo, não estando satisfeitos os critérios para a utilização de um teste paramétrico, recorreu-se ao cálculo do coeficiente de correlação de Spearman (ρ), e não ao cálculo do coeficiente de correlação de Pearson (r).

Para a análise entre correlações (**Quadro 3**) tiveram-se em conta as relações entre a escala de RS e a escala de EOA, bem como entre as subescalas de RS (Clientes e Colaboradores; Sociedade, Ambiente, Gerações Futuras e ONG'S; e Governo) e a escala de EOA.

Quadro 3

Matriz de Intercorrelações entre Responsabilidade Social e Empenhamento Organizacional Afectivo (N=64)

Variáveis	1	2	3	4	5
1. RS					
2. Dimensão 1	.86**				
3. Dimensão 2	.80**	.95**			
4. Dimensão 3	.52**	.35**	.30*		
5. EOA	.47**	.47**	.42**	.41**	

Nota: Dimensões de Responsabilidade Social (RS) abreviadas: Dimensão 1 (Clientes e Colaboradores); Dimensão 2 (Sociedade, Ambiente, Gerações Futuras e ONG's); Dimensão 3 (Governo).

** Correlação significativa $p < 0.01$

* Correlação significativa $p < 0.05$

Com base na análise da matriz de intercorrelações, verifica-se a existência de uma relação significativa positiva, embora fraca, entre a Responsabilidade Social e o Empenhamento Organizacional Afectivo ($r = .47$), o que parece corroborar a primeira hipótese de investigação (*A Percepção de Responsabilidade Social está relacionada positivamente com o Empenhamento Afectivo dos colaboradores*), o que está de acordo com o resultado obtido em outros estudos (Peterson, 2004; Amancio, 2011), segundo o qual quanto maiores os níveis de RS maiores os níveis de EOA.

Nas relações entre o Empenhamento Organizacional Afectivo e as subescalas de Responsabilidade Social, aquela que apresenta um coeficiente de correlação mais forte ($r = .47$) é a relação entre EOA e a Subescala de Responsabilidade Social Clientes e Colaboradores, embora as outras duas correlações ($r = .42$ e $r = .41$) também se revelem significativas, o que parece indicar que as dimensões de RS se relacionam, de uma forma geral, de forma positiva e significativa com o EOA dos colaboradores, tal como também previsto na literatura (Amancio, 2011; Brammer et al., 2005; Rego et al., 2010; Turker, 2009a).

Com o objectivo de testar a outra hipótese de investigação (*A percepção de Responsabilidade Social é preditora do Empenhamento Organizacional Afectivo dos colaboradores*), procedeu-se ao passo seguinte na análise das relações, no sentido de se avaliar a capacidade preditiva da variável independente (Responsabilidade Social) sobre a variável dependente (Empenhamento Organizacional Afectivo). Para tal, recorreu-se ao modelo de regressão linear múltipla, com o objectivo de se verificar como as percepções de Responsabilidade Social dos colaboradores da empresa em estudo contribuem para explicar o comportamento da variável dependente, isto é, o seu Empenhamento Afectivo.

Quadro 4
Regressão Linear Múltipla (N=64)

		R^2_a	β	Sig.
Modelo 1	Idade		.105	.453
	Tempo de Trabalho	.095	.287	.043
	Idade		.005	.965
Modelo 2	Tempo de Trabalho	.476	.329	.003
	Responsabilidade Social		.620	.000

Nota: Variável abreviada: Tempo de Trabalho na Organização (Tempo de trabalho)

No **Quadro 4**, verificam-se os resultados do efeito de mediação testado através do método de regressão linear. Inicialmente foram introduzidas as variáveis controlo (Idade e Tempo de Trabalho na Organização), adicionando-se de seguida a variável preditora (Responsabilidade Social), de modo a averiguar o impacto destas na variável dependente (Empenhamento Organizacional Afectivo), o que culminou em dois modelos.

A análise dos coeficientes de determinação ajustados (R^2_a) apresentam valores crescentes do Modelo 1 para o Modelo 2. A partir do coeficiente de determinação (R^2_a) do segundo modelo, pode afirmar-se que 47,6 % da variabilidade total do Empenhamento Organizacional Afectivo se deve ao conjunto das três variáveis (Idade, Tempo de Trabalho e Responsabilidade Social), percentagem esta que é superior à encontrada no primeiro modelo.

No Modelo 1, o valor de beta da variável controlo, Idade ($\beta = .105$, $p = .453$) demonstra que esta não possui um efeito significativo na predição do Empenhamento Organizacional Afectivo (EOA), pelo que pode afirmar-se que o EOA não depende significativamente da idade dos colaboradores. Por sua vez, o valor beta da variável controlo, Tempo de Trabalho ($\beta = .287$, $p = .043$) possui um efeito significativo ($.043$ $p < 0.05$) na predição do EOA, podendo desta forma afirmar-se que o Empenhamento Organizacional Afectivo depende significativamente do Tempo de Trabalho dos colaboradores.

No Modelo 2, ao ser introduzida a variável preditora Responsabilidade Social, verifica-se um efeito significativo e positivo desta variável em relação ao Empenhamento Organizacional Afectivo, ($\beta = .620$, $p = .000$), tal como acontece com a variável controlo, Tempo de Trabalho ($\beta = .329$, $p = .003$). Assim, parece poder-se afirmar que, apesar do Tempo de Trabalho explicar 32.9% da variância do EOA, a variável RS apresenta um efeito preditivo mais elevado, explicando 62% da variância do EOA. Deste modo, pode afirmar-se que as percepções de RS por parte dos colaboradores predizem o seu Empenhamento Organizacional Afectivo, corroborando-se, assim, a Hipótese H2 (*A percepção de Responsabilidade Social é preditora do Empenhamento Organizacional Afectivo dos colaboradores*).

5. Discussão

O presente estudo foi realizado numa empresa do sector retalhista, não sendo a temática da Responsabilidade Social (RS) um assunto novo para a mesma, uma vez que realiza algumas práticas sociais (e.g., cumprimento das normas ambientais, ajuda humanitária, formação e oferta de benefícios sociais aos colaboradores), pelo que foi com agrado que tanto a Direcção da empresa como os colaboradores foram receptivos à realização de um estudo que visasse analisar a relação entre as percepções de RS e o Empenhamento Organizacional Afectivo (EOA) dos colaboradores.

Considera-se que, o presente estudo ofereceu alguns contributos do ponto de vista académico e prático. Do ponto de vista académico, os resultados da presente investigação comprovaram a existência de uma relação positiva e significativa entre as percepções de RS dos colaboradores e o EOA dos mesmos, explicada pela Teoria da Identidade Social, e já constatada em estudos anteriores (e.g. Amancio, 2011; Brammer et al., 2005; Rego et al., 2010; Turker, 2009a), sendo assim corroborada a Hipótese 1 (*A percepção de RS relaciona-se positivamente com o EOA dos colaboradores*). No que se refere à Hipótese 2 (*A percepção de RS é preditora do EOA dos colaboradores*), esta foi, também, corroborada, uma vez que os resultados do estudo mostraram que a RS desempenha um papel significativo na predição do EOA, tal como Amancio (2011) já havia constatado. Considera-se, portanto, que o presente estudo acrescentou à literatura da área mais uma evidência empírica que comprova a relação entre as duas variáveis em estudo, um conhecimento de extrema utilidade para o desenvolvimento de um conhecimento sólido sobre uma relação que até ao momento havia sido pouco estudada, especialmente a nível nacional. Além disso, o presente estudo implicou a tradução e adaptação para português de um instrumento de medida sobre as percepções de RS proposto por Turker (2009b), que deu origem ao Questionário sobre Percepção da Responsabilidade Social. Considera-se este, também, um contributo importante para a investigação acerca da temática da RS, no contexto português, uma vez que o referido Questionário permite avaliar as percepções de RS dos colaboradores relativamente ao envolvimento das suas organizações em práticas socialmente responsáveis, de acordo com um vasto grupo de *stakeholders* para os quais estas práticas podem ser orientadas.

Do ponto de vista prático, considera-se que estes dados poderão servir de base para que a organização em causa, aquando da concepção/definição e implementação de

políticas e práticas de RS, tenha em atenção que estas poderão ter um impacto significativo no EOA dos seus colaboradores. Considera-se que seria extremamente proveitoso para a organização implementar práticas de Recursos Humanos que fomentem a RS, uma vez que esta poderá ser uma forma eficaz de agir sobre o EOA dos seus colaboradores. A título de exemplo, referem-se algumas práticas de Recursos Humanos que se poderão revelar adequadas para favorecer a relação entre colaborador-organização: desenvolvimento de projectos de solidariedade social; estreitamento de relações com parceiros de negócios, nomeadamente, fornecedores e clientes; preocupação com questões ambientais e sociais; implementação de planos de formação dos colaboradores e de desenvolvimento individual de carreira; concessão de benefícios sociais aos colaboradores (e.g., equilíbrio trabalho-família, seguros de saúde, vida); e aposta no voluntariado organizacional, entre outras.

5.1. Limitações e Futuras investigações

Destaca-se o facto da amostra utilizada no presente estudo ser reduzida ($N=64$), o que pressupõe que os resultados obtidos devem ser interpretados e generalizados com cautela. Nesse sentido, futuras investigações poderão ser enriquecidas se levadas a cabo com uma amostra de maior dimensão e mais heterogénea. Sublinha-se, também, o facto de o estudo ter sido realizado num contexto específico, que exigiu a adaptação de determinados itens do instrumento utilizado ao contexto da organização em estudo, pelo que se salvaguarda, uma vez mais, a cautela com que os resultados obtidos deverão ser analisados.

É, também, importante referir que, as análises factoriais realizadas (tanto no estudo piloto do instrumento, como no estudo principal), não identificaram dimensões idênticas às encontradas por Turker (2009b), o que sugere a necessidade de mais estudos que permitam confirmar a estrutura do instrumento, tal como já havia sido sugerido pela autora do mesmo. Salienta-se, ainda, a importância de desenvolver investigações que incidam em outras variáveis, fazendo recurso por exemplo, a outros tipos de resultados organizacionais de relevo, como a satisfação e a motivação dos colaboradores, considerando outras variáveis como moderadoras do impacto da RS das organizações no EOA, como o tipo de contrato dos colaboradores, a sua área departamental, a comunicação organizacional, e conduzindo não apenas estudos transversais, mas também estudos longitudinais. Ou ainda, optar pela inclusão de

variáveis individuais, normalmente consideradas como controlo (e.g., tempo de trabalho na organização, posição na organização, habilitações literárias, idade, sexo, ou tipo de função). Refere-se, também, que o presente estudo demonstrou que a variável tempo de trabalho na organização contribui de forma positiva e significativa para predizer o EOA dos colaboradores, pelo que seria do maior interesse que futuros estudos considerassem estes dados e explorassem esta evidência.

Para finalizar, destaca-se a relevância do estudo da temática da RS no panorama actual do mundo organizacional que se depara constantemente com inúmeros obstáculos, sejam eles provenientes da globalização dos mercados, da crescente exigência dos clientes, da procura incessante por melhor qualidade dos serviços, da forte competição entre as empresas ou até mesmo da inovação tecnológica. A existência de diferentes posicionamentos quanto ao grau de intervenção que a organização deve exercer na sociedade, tem contribuído para dificultar a criação de um quadro teórico sobre a temática da RS, contudo já vários estudos constataram que a intervenção das organizações nesta variável poderá ser um trunfo importante para que se mantenham competitivas no mercado, visto relacionar-se positivamente, tal como comprovado no presente estudo, com variáveis de trabalho como o EOA dos colaboradores, uma variável que, como já referido, tem implicações ao nível da produtividade organizacional, pela sua relação negativa com o absentismo (Steers, 1977), e o *Turnover* (Meyer & Allen, 1997); e positiva com a satisfação profissional (Bateman & Strasser, 1984) e o desempenho (Meyer & Allen, 1991). Tal realidade vem mais uma vez reforçar a importância de se desenvolverem mais estudos sobre a área de modo a enriquecer a comunidade científica e a contribuir para a implementação de práticas de gestão de recursos humanos que tenham em consideração as expectativas e as necessidades dos colaboradores.

6. Referências Bibliográficas

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- Amancio, L. (2011). Relação entre responsabilidade social, empenhamento organizacional afetivo e percepção de apoio organizacional: Um estudo exploratório. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações, Lisboa: Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *The Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. doi:10.2307/258189.
- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., & Hatfield, J. D. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of Management Journal*, 28(2), 446-463.
- Bateman, T., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper and Row.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2005). *The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment*. Retirado em 28 de Julho de 2012 da World Wide Web: <http://kantakji.com/fiqh/Files/Companies/z123.pdf>
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2006). Corporate social responsibility and resource-based perspectives. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 111–132.

- Bruno, A. (2007). Empenhamiento Organizacional e liderança: Estudo exploratório numa amostra de trabalhadores do sector da distribuição. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações, Lisboa: Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade de Lisboa.
- Burke, L., & Logsdon, J. M. (1996). How corporate social responsibility pays off. *Long Range Planning*, 29(4), 495–502. doi:10.1016/0024-6301(96)00041-6.
- Carroll, A. B. (1979). A three dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505. doi: 10.2307/257850.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. doi:10.1016/0007-6813(91)90005-G.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268–295. doi:10.1177/000765039903800303.
- Charkham, J. (1994). *Keeping good company: A study of corporate governance in five countries*. Oxford: Clarendon.
- Clarkson, M. B. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92–117. doi:10.2307/258888.
- Cochran, P. I., & Wood, R. A. (1984). Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of Management Journal*, 27(1), 42-56.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities?. *California Management Review*, 2 (3), 70–76.
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312-322.

- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, J. M. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263. doi:10.2307/2393235.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Halme, M., & Laurila, J. (2009). Philanthropy, integration or innovation? Exploring the financial and societal outcomes of different types of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 84(3), 325–339.
- Hewstone, M., & Jaspars, J. (1984). Social dimensions of attribution. In H. Tajfel (Ed.), *The social dimension: European developments in social psychology* (pp.379-404). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Johnson, H. H. (2003). Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance. *Business Horizons*, 46(6), 34–40. doi:10.1016/S0007-6813(03)00086-7.
- Lee, C. H., & Bruvold, N. T. (2003). Creating value for employees: Investment in training and education. *International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 981-1000.
- Lo, C., Egri C., & Ralston D. (2008). Commitment to corporate, social, and environmental responsibilities: An insight into contrasting perspectives in China and the US. *Organization Management Journal*, 5(2), 83–98.
- Maignan, I., Ferrell, O. C., & Hult, G. T. (1999). Corporate citizenship cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 455-469.
- Maignan, I., & Ferrell O. (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 3–19.

- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194.
- McGuire, J. W. (1963). *Business & Society*. New York: McGraw-Hill.
- McGuire, J. B., Sundgren, A., & Schnrrewis, T. (1988). Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy of Management Journal*, 31(4), 854–872. doi:10.2307/256342.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizational and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-551.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace*. USA: Sage Publications.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52. doi:10.1006/jvbe.2001.1842.
- Mowday, R. T., Seers, R. M., & Porter, L. W. (1979) The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14 (2), 224-247.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Pava, M. L., & Krausz, J. (1996). The association between corporate social-responsibility and financial performance: The paradox of social cost. *Journal of Business Ethics*, 15(3), 321–357. doi:10.1007/BF00382958.

- Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, 43(3), 296–319. doi:10.1177/0007650304268065.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80(12), 56–65.
- Randall, D., Fedor, D., & Longenecker, C. (1990). The behavioral expression of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 36 (2), 210-224.
- Rego, A., Leal, S., Cunha, M., Faria, J., & Pinho, C. (2010). How the perceptions of five dimensions of corporate citizenship and their inter-inconsistencies predict affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 94 (1), 107-127. doi: 10.1007/s10551-009-0252-4.
- Rettab, B., Brik, A. B., & Mellahi, K. (2009). A study of management perceptions of the impact of corporate social responsibility on organizational performance in emerging economies: The case of Dubai. *Journal of Business Ethics*, 89(3), 371–390.
- Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13 (4), 503-530.
- Snider, J., Hill, R. P., & Martin, D. (2003). Corporate social responsibility in the 21st century: A view from the world's most successful firms. *Journal of Business Ethics*, 48(2), 175–187. doi:10.1023/B:BUSI.00000004606.29523.db.
- Stanwick, P. A., & Stanwick, S. D. (1998). The determinants of corporate social performance: An empirical examination. *American Business Review*, 16(1), 86–93.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Steiner, G. A. (1971). *Business and society*. New York: Random House.

- Streimikiene, D., Simanaviciene, Z., & Kovaliov, R. (2009). Corporate social responsibility for implementation of sustainable energy development in Baltic States. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 13(4), 813-824.
- Swailes, S. (2000). Organizational commitment: Searching for the holy grail of hrm. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 6 (2), 199-212.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1985). The social identity theory of group behavior. In H. Tajfel (Ed.), *Psychology of intergroup relations* (pp.15-40). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Turker, D. (2009a). How corporate social responsibility influences organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189-204. doi: 10.1007/s10551-008-9993-8.
- Turker, D. (2009b). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427. doi: 10.1007/s10551-008-9780-6.
- Verdeyen, V., Put, J., & Buggenhout, B. V. (2004). A social stakeholder model. *International Journal of Social Welfare*, 13(4), 325–331. doi:10.1111/j.1468-2397.2004.00328.x.
- Votaw, D. (1972). Genius became rare: A comment on the doctrine of social responsibility. *California Management Review*, 15(2), 25-31.
- Wheeler, D., & Sillanpaa, M. (1997). *The stakeholder corporation: A blueprint for maximizing stakeholder value*. London: Pitman.
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revised. *Academy of Management Review*, 16 (4), 691-718.